

# Perancangan Program 5R di PT. X sebagai Dasar Pengembangan Kegiatan *Continuous Improvement*

Vania Ika Hapsari<sup>1</sup>, Benedictus Rahardjo<sup>2</sup>

---

**Abstract:** The base of continuous improvement activities to ensure the company's survival is the overall implementation of the 5S. 5S is a method of organizing and maintaining work environment intensively, i.e. sort, straighten, shine, standardize, and sustain. 5S is very important because the working environment will be more comfortable and safe so that it can increase the productivity and quality of work for employees. The 5S program must be well designed because the actual implementation of 5S is quite easy to do, but to make it a habit or culture requires more effort. Design of the 5S program at PT. X is done with a 3S pilot project in a small scope first, in the HR Division. The concept is designed at this stage, starting from making sort, straighten, and shine criteria; evaluation method in the form of an audit; to make a survey to find out employee responses to the 5S program that has taken place in the HR Division. Furthermore, the implementation of the 5S program must have a clear standard so that later it can be applied in a large scope, therefore the 5S program documents are designed which include standard operating procedures (SOP), red label, audit forms, and assessment forms.

**Keywords:** 5S, Continuous Improvement, Sort, Straighten, Shine.

---

## Pendahuluan

PT. X adalah sebuah perusahaan penghasil rokok terkemuka di Indonesia yang didirikan pada tahun 1962. PT. X mengelola industri rokok terutama Sigaret Kretek Tangan (SKT) dan Sigaret Kretek Mesin (SKM). Bidang usaha Perseroan mencakup produksi bumbu rokok, filter, dan kelengkapan rokok lainnya; pemasaran dan penjualan produk rokok dan kelengkapannya; serta penyertaan pada produsen rokok kretek. PT. X merupakan perusahaan yang memperhatikan kegiatan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Akar dari kegiatan perbaikan berkelanjutan adalah implementasi menyeluruh dari 5S. 5S merupakan metode penataan dan pemeliharaan lingkungan kerja secara intensif yang berasal dari huruf pertama istilah Jepang yaitu seiri, seiton, seiso, seiketsu, dan shitsuke. Istilah 5S dalam Bahasa Indonesia dikenal dengan 5R yaitu ringkas, rapi, resik, rawat, dan rajin. Divisi *Human Resource* (HR) bagian *HR Project* di PT. X baru saja merancang program 5R yang mendorong karyawan agar terlibat aktif melakukan perbaikan berkelanjutan terhadap tempat kerjanya. Program 5R di PT. X baru mulai berjalan dan saat ini masih berada di tahap percobaan yang dilakukan di Divisi HR saja dengan penerapan 3R pertama yaitu

ringkas, rapi, dan resik. Tujuan dilakukan proyek percobaan ini adalah untuk menemukan formula yang tepat yang nantinya akan digunakan di seluruh PT. X dalam menjalankan 5R.

## Metode Penelitian

Pada bab ini akan dibahas metode-metode yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan pada penelitian ini.

### Proyek Percobaan Ringkas

Ringkas menurut Hirano [1] berarti menyingkirkan dari tempat kerja semua barang/peralatan yang tidak diperlukan untuk aktivitas kerja saat ini. Ringkas bertujuan agar lokasi yang ada dimaksimalkan dan dioptimalkan hanya untuk material yang dapat digunakan dan diperlukan saja menurut Gaspersz [2]. Ringkas menuntut keberanian dan kekejaman dalam membuang barang-barang yang tidak dibutuhkan.

Strategi yang biasa digunakan dalam ringkas adalah strategi label merah (*red-tag strategy*). Strategi label merah yaitu strategi memberi tanda pada barang-barang yang sudah tidak digunakan dengan label merah (*red-tag*) agar mudah dibedakan dengan barang-barang yang masih digunakan. Barang-barang dengan label merah kemudian disingkirkan dari tempat kerja.

---

<sup>1,2</sup> Fakultas Teknologi Industri, Jurusan Teknik Industri, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: hapsarivania@gmail.com, beni@petra.ac.id

## Proyek Percobaan Rapi

Rapi berarti mengatur barang-barang yang dibutuhkan agar mudah digunakan dan memberi label agar penyimpanannya mudah dimengerti oleh siapa saja. Kata kunci dalam rapi adalah “siapa saja” menurut Hirano [1]. Setiap barang harus diatur sehingga siapa pun dapat melihat di mana barang tersebut disimpan, dapat dengan mudah mengambil, menggunakan, dan mengembalikannya ke tempat semestinya. Rapi dapat meminimalkan *waste* mencari, *waste* karena kesulitan menggunakan barang, dan *waste* karena kesulitan mengembalikan barang. Tiga standar yang harus dijaga dalam penerapan rapi yaitu *layout*, label, dan garis-garis batas. *Layout* bertujuan untuk mempermudah dalam merencanakan penempatan barang yang ada di lingkungan kerja. Pemberian label terhadap barang-barang yang digunakan dalam proses kerja memberikan manfaat untuk mempermudah dalam pencarian barang. Manfaat pemberian garis batas di tempat kerja yaitu agar barang-barang yang ada tidak berpindah tempat serta membuat semua pengurus yang ada di tempat kerja menjadi taat akan aturan rapi.

## Proyek Percobaan Resik

Resik berarti membersihkan debu dan kotoran dari tempat kerja. Resik menurut Osada [3] bukan sekedar membuat barang bersih, tetapi juga merupakan suatu bentuk pemeriksaan untuk memastikan semua barang selalu berada dalam kondisi prima. Menurut Hirano [1] ada tiga fase resik untuk mencegah kerusakan peralatan. Fase pertama adalah resik harian untuk hal-hal seperti lantai, jalan setapak, mesin, dan peralatan lainnya. Hal-hal ini harus dibersihkan hingga bersinar seperti baru. Pembersihan ini membantu setiap orang untuk mengubah kebersihan sebagai kebiasaan kerja yang teratur. Fase kedua adalah resik inspeksi. Fase ini membantu menjaga kondisi peralatan dengan menggunakan indera untuk mendeteksi ketidaknormalan pada peralatan sehingga dapat membantu mencegah kerusakan peralatan. Fase ketiga adalah resik perbaikan yang memberikan kesempatan bagi operator untuk memperbaiki ketidaknormalan yang ditemukan pada peralatan tersebut.

## Rancangan Dokumen Program 5R

Pelaksanaan program 5R harus memiliki standar yang jelas supaya nantinya dapat diterapkan di lingkup yang lebih luas. Proyek percobaan yang telah dilakukan menjadi dasar untuk merancang dokumen program 5R yang nantinya akan digunakan di seluruh PT. X.

## Hasil dan Pembahasan

Perancangan program 5R di PT. X dilakukan dengan mengadakan proyek percobaan (*pilot project*) di lingkup kecil terlebih dahulu. Proyek percobaan program 5R hanya diadakan di area Divisi HR saja dengan implementasi 3R pertama yaitu ringkas, rapi, dan resik. Proyek percobaan hanya menerapkan 3R pertama karena 2R berikutnya yaitu rawat dan rajin merupakan suatu bentuk kedisiplinan dan kebudayaan karyawan.

### Proyek Percobaan Ringkas

Proyek percobaan pertama adalah ringkas. Ringkas berarti menyingkirkan segala sesuatu yang tidak diperlukan sehingga yang ada di area kerja hanya barang-barang yang diperlukan saja. Tujuan dari ringkas yaitu efisiensi tempat kerja dan menghindari jumlah barang berlebih supaya tempat kerja tidak penuh dengan barang-barang yang sebenarnya tidak diperlukan.

Salah satu bagian dari penerapan ringkas yaitu adanya daftar barang/asset di setiap ruangan atau area kerja masing-masing personel. Daftar barang/asset merupakan catatan sejumlah barang/asset yang benar-benar diperlukan di area kerja tersebut. Fungsi dari daftar barang/asset ini yaitu sebagai acuan untuk mengatur supaya area kerja selalu berisi barang-barang yang diperlukan saja dengan jumlah yang tidak berlebih.

Area kerja, khususnya kantor, pada kenyataannya tidak hanya penuh dengan segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan saja, namun juga terdapat barang-barang pribadi seperti hiasan, sepatu, dan sandal. Barang pribadi yang dibawa ke area kerja harus dibatasi supaya tidak mengganggu area kerja. Aturan barang pribadi untuk mendukung penerapan ringkas dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.** Kriteria ringkas PT. X

| Boleh  | Tidak Boleh   |
|--|---|
| Hiasan (foto/mainan pribadi) maksimal 1 buah untuk masing-masing personel. | Menyimpan hiasan (foto/mainan pribadi) lebih dari 1 buah.         |
| Sepatu pribadi yang digunakan untuk bekerja maksimal 1 pasang.             | Menggunakan sepatu pribadi lebih dari 1 pasang secara bergantian. |
| Sandal diijinkan untuk alasan tertentu dengan jumlah maksimal 1 pasang.    | Menyimpan/menggunakan sandal lebih dari 1 pasang.                 |

Proses audit ringkas dilakukan dengan menggunakan alat bantu label merah. Saat proses audit, apabila ditemukan barang-barang yang tidak

diperlukan, maka barang tersebut akan diberi label merah. Label merah berisi keterangan barang temuan meliputi kategori, nama dan kondisi barang, lokasi, asset ID, jumlah, alasan, metode penanganan barang, departemen, penanggung jawab, auditor, dan tanggal. Tujuan pemberian label merah adalah sebagai pengingat kepada pemilik barang supaya segera mengambil tindakan terhadap barang tersebut.

### Tempat Penampungan Sementara

Tempat penampungan sementara (TPS) merupakan tempat yang disediakan untuk menampung barang yang masih ragu-ragu. Adanya fasilitas TPS ini memberi kelonggaran kepada pemilik barang yang belum bisa menentukan apakah barang temuan tersebut masih diperlukan atau tidak. Barang yang ditampung tidak boleh terlalu lama berada di TPS, barang tersebut harus segera dieksekusi. Pemilik barang memiliki waktu satu bulan untuk menentukan tindakan yang akan diambil terhadap barang-barangnya. Barang yang ada di TPS bisa disimpan/diambil kembali, ditransfer ke departemen/divisi lain yang membutuhkan, atau *disposal* jika sudah tidak diperlukan. *Disposal* bisa dilakukan dengan menjual atau menghancurkan barang, misalnya menghancurkan kertas yang berisi informasi penting dengan mesin penghancur kertas.

Temuan hasil audit harus segera dieksekusi oleh masing-masing PIC. Batas waktu yang diberikan untuk mengeksekusi barang temuan tersebut adalah dua minggu sejak dilakukan audit. *Follow up* terus dilakukan untuk melihat perkembangan yang dilakukan PIC terhadap barangnya. Contoh hasil penerapan ringkas dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Hasil penerapan ringkas

Contoh hasil penerapan ringkas yaitu sebelumnya meja penuh dengan barang-barang, tempelan kertas, dan berkas yang tidak diperlukan. Perbaikan dilakukan dengan menyingkirkan barang-barang tersebut sehingga menghasilkan meja kerja yang

lebih efisien karena hanya ada barang-barang yang diperlukan saja.

### Proyek Percobaan Rapi

Setelah dilakukan proyek percobaan ringkas, selanjutnya dilakukan percobaan rapi. Rapi berarti mengatur barang-barang yang diperlukan sehingga mudah dipahami oleh semua orang. Barang yang masih digunakan diatur supaya terlihat jelas, mudah diambil dan digunakan, serta mudah dikembalikan ke tempat asalnya. Tujuan dilakukan rapi yaitu agar lingkungan menjadi tertata dan mengurangi waktu pencarian karena tercipta kemudahan, kecepatan, dan ketepatan pengambilan barang ketika diperlukan.

Kriteria rapi di PT. X meliputi barang diletakkan pada tempatnya; posisi barang tidak berantakan; barang dikelompokkan; tempat penyimpanan, tempat kerja dan peralatan diberi label; label seragam; dan jumlah barang/material sesuai batas. Kriteria tersebut berlaku untuk seluruh kondisi yang ada di PT. X, namun ada kriteria yang harus diperjelas untuk beberapa hal khusus. Kriteria rapi yang dibuat dan disepakati oleh tim program 5R dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Kriteria rapi PT. X

| Boleh  | Tidak Boleh  |
|--|--|
| Membawa kosmetik, obat-obatan, minuman <i>sachet</i> , permen dan diletakkan pada wadah.               | Membawa kosmetik, obat-obatan, minuman <i>sachet</i> , permen dan diletakkan sembarangan di meja/laci. |
| Helm disimpan di lemari/disediakan tempat khusus helm.   | Helm terlihat di area kerja masing-masing.   |
| Jas hujan basah disimpan ke tempat pribadi yang tidak mengganggu area kerja.                           | Membawa/menggunakan jas hujan basah ke dalam area kerja.   |
| Kabel terlihat rapi (di- <i>grouping</i> , digulung) /disediakan tempat (digantung, diberi pelindung). | Kabel berantakan.  |

Proses audit rapi juga menggunakan bantuan label merah yang telah ditambahkan alasan dan metode penanganan barang untuk temuan rapi. Alasan temuan rapi meliputi barang tidak pada tempatnya, posisi berantakan, belum dikelompokkan, belum diberi label, label belum seragam, dan isi tidak sesuai batas.

Temuan posisi barang berantakan, barang tidak pada tempatnya, dan barang belum dikelompokkan

harus segera diperbaiki agar area kerja menjadi rapi. Setiap temuan rapi memiliki cara perbaikan yang berbeda-beda tergantung kategori temuannya. Contoh hasil penerapan rapi untuk kategori temuan posisi barang berantakan dapat dilihat pada Gambar 2.



**Gambar 2.** Hasil penerapan rapi barang berantakan

Contoh hasil penerapan rapi untuk temuan posisi barang berantakan yaitu seperti tumpukan kertas yang awalnya berantakan diperbaiki dengan memberikan kardus sebagai wadah tumpukan kertas. Banyaknya tumpukan kertas juga harus diperhatikan supaya tidak melebihi tinggi kardus. Temuan lain yaitu kabel yang awalnya berantakan di atas lantai dapat diperbaiki dengan menggunakan bantuan cable ties supaya terlihat lebih rapi.



**Gambar 3.** Hasil penerapan rapi barang berantakan

Terdapat beberapa barang yang diletakkan sembarangan tidak pada tempatnya seperti pigura pilar HR yang berada di bawah tumpukan berkas-berkas. Penerapan rapi untuk temuan ini dapat dilakukan dengan cara memasang pigura tersebut pada tembok.



**Gambar 4.** Hasil penerapan rapi penempatan helm

Helm pada awalnya diletakkan di area kerja masing-masing karyawan. Penempatan helm seperti ini selain dapat mengganggu area kerja karyawan juga kurang enak dipandang. Perbaikan sederhana dapat

dilakukan dengan memanfaatkan fasilitas yang ada yaitu menyimpan helm di dalam lemari. Alternatif lain apabila lemari sudah penuh yaitu menyediakan tempat khusus seperti space kosong di atas *credenza* untuk meletakkan helm dengan memberi label keterangan tempat helm.



**Gambar 5.** Hasil penerapan rapi barang belum dikelompokkan

Barang-barang di atas meja seperti alat tulis, keperluan pribadi, dan hiasan masih tercampur menjadi satu. Barang-barang yang sejenis harus dikelompokkan dan memiliki batasan yang jelas agar tidak tercampur dengan barang lain. Penerapan rapi untuk temuan ini dapat dilakukan dengan cara menyediakan wadah untuk barang-barang sejenis.



**Gambar 6.** Hasil penerapan rapi pemberian label dan batas

Barang-barang yang telah dikelompokkan harus diberi label keterangan supaya jelas. Pemberian label ini juga dilakukan untuk tempat-tempat yang tertutup seperti lemari dan laci supaya semua orang mengerti isi dari lemari/laci tersebut. Area yang digunakan untuk meletakkan/menyimpan suatu barang/material juga harus diberi pembatas dan label keterangan supaya jelas dan dapat dimengerti oleh semua orang.



**Gambar 7.** Hasil penerapan rapi keterangan penempatan barang

Adanya keterangan penempatan barang bertujuan agar semua orang mengerti letak suatu barang sehingga pencarian dan pengembalian barang

menjadi lebih mudah. Keterangan penempatan barang dapat berupa gambar maupun tulisan. Keterangan berupa gambar dapat menggunakan foto atau denah yang menggambarkan letak setiap barang. Keterangan berupa tulisan dapat dilakukan dengan mendeskripsikan letak dari setiap barang.



**Gambar 8.** Hasil penerapan rapi label *ordner*

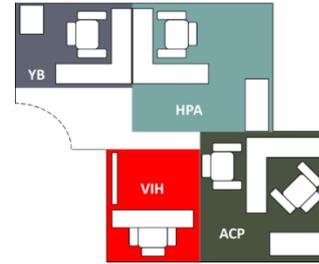
Label *ordner* awalnya menggunakan format yang tidak seragam, masih menggunakan tulisan tangan, dan tidak terdapat urutan *ordner*. Penerapan rapi dilakukan dengan mengganti label *ordner* dengan format yang seragam, label hasil ketikan, dan memberi urutan *ordner*. Pemberian urutan *ordner* dapat dilakukan dengan bermacam-macam bentuk, seperti *puzzle* maupun tulisan biasa. Tujuan pemberian urutan *ordner* supaya semua orang dapat mengetahui dengan pasti letak *ordner* tersebut dan dapat dengan mudah mendeteksi apabila ada *ordner* yang hilang atau tertukar.

### Proyek Percobaan Resik

Proyek percobaan terakhir yaitu resik. Resik berarti menghilangkan semua debu dan kotoran dari peralatan dan area kerja hingga mengkilat. Resik tidak hanya membersihkan saja, namun juga melakukan pemeriksaan kondisi atau status barang-barang apakah masih dalam kondisi baik atau perlu dilakukan perbaikan. Tujuan dari resik yaitu supaya lingkungan menjadi bersih, produk terhindar dari kontaminasi, menumbuhkan rasa nyaman pekerja, dan sebagai fungsi preventif *maintenance* agar peralatan dan material terjaga dalam kondisi baik.

PT. X selama ini menggunakan bantuan jasa *office boy* untuk menjaga kebersihan lingkungan kerja khususnya untuk lantai dan meja karyawan. Adanya jasa *office boy* ini sangat membantu karyawan PT. X dalam menerapkan resik, meskipun begitu, kebersihan area kerja karyawan tetap menjadi tanggung jawab masing-masing personel. Salah satu bagian dari penerapan resik yaitu adanya pembagian area tanggung jawab kebersihan di setiap lokasi. Pembagian area tanggung jawab tersebut dibuat melalui kesepakatan bersama para personel. Setiap personel harus bertanggung jawab atas area kerja masing-masing sesuai pembagian area yang telah disepakati bersama. Contoh pembagian area

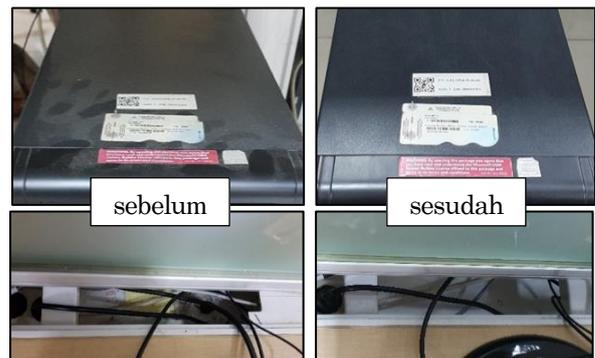
tanggung jawab kebersihan ruangan A PT. X dapat dilihat pada Gambar 9.



**Gambar 9.** Contoh pembagian area tanggung jawab kebersihan ruangan A PT. X

Salah satu upaya yang dilakukan untuk mendukung jalannya program resik yaitu dengan mengadakan kegiatan rutin untuk membersihkan area kerja. Kegiatan rutin program resik di PT. X bernama *5 Minutes Resik* yang diadakan setiap hari Jumat sebelum bekerja. Sesuai dengan namanya, kegiatan *5 Minutes Resik* ini mengajak karyawan untuk membersihkan area kerjanya selama 5 menit. Karyawan dapat meminta bantuan *office boy* dalam membersihkan area kerjanya bila diperlukan.

Proses audit resik juga menggunakan bantuan label merah yang telah ditambahkan alasan dan metode penanganan barang untuk temuan resik. Alasan temuan resik meliputi berdebu, kotoran menempel, berminyak/ada cairan, peralatan tidak normal, dan tidak ada pembagian area tanggung jawab.



**Gambar 10.** Hasil penerapan resik

Contoh perbaikan beberapa temuan resik yaitu CPU yang sebelumnya berdebu dan kolong kabel yang kotor karena sampah dibersihkan hingga mengkilat. Para pekerja harus selalu menjaga kebersihan peralatan dan area kerja supaya tidak kembali kotor.

### Survey Program 5R

Survey dilakukan setelah proyek percobaan 5R yang meliputi percobaan ringkas, rapi, dan resik selesai dilakukan. Tujuan dari pembuatan survey ini adalah

untuk mengetahui reaksi/pikiran/tanggapan para pekerja terhadap program 5R yang telah berlangsung di Divisi HR. Survey dibuat dengan menggunakan *Google Form* dan *link* survey disebarikan kepada seluruh karyawan Divisi HR baik di kantor maupun pabrik melalui *e-mail*. Survey juga dicetak untuk disebarikan kepada karyawan yang tidak memiliki akses untuk membuka *link* survey. Sebanyak 68 responden berpartisipasi menjawab survey ini.

Pertanyaan awal bertujuan untuk mengetahui kesadaran responden terhadap adanya program 5R. Pertanyaan tersebut meliputi apakah responden tahu, paham, dan melakukan 5R. *Pie chart* mengenai kesadaran responden terhadap program 5R dapat dilihat pada Gambar 11.

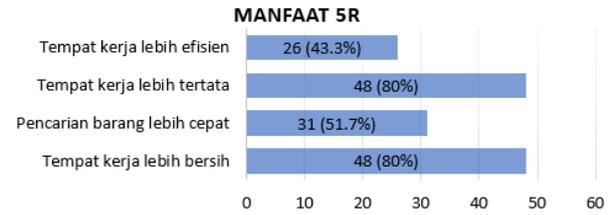


**Gambar 11.** Kesadaran responden terhadap program 5R

Sebanyak 95.6% dari 68 responden yaitu 65 responden tahu program 5R, 4.4% atau tiga responden lainnya tidak tahu program 5R. Tiga responden yang tidak tahu program 5R menunjukkan kurangnya kepedulian atau kesadaran diri mereka dengan adanya program ini. Dari 65 responden yang tahu program 5R, sebanyak 98.5% atau 64 responden paham dengan program 5R. Paham memiliki arti yang lebih dalam dari tahu. Responden yang paham dengan program 5R berarti mengerti lebih detail mengenai program ini termasuk apa yang harus dilakukan. Terdapat satu responden yang tidak paham dengan program 5R karena merupakan karyawan baru sehingga tidak tahu informasi mendetail mengenai program 5R. Sebanyak 95.3% atau 61 dari 64 responden yang paham dengan program ini ikut melakukan 5R. Tiga responden lainnya tidak ikut melakukan 5R dengan alasan sibuk dan merasa program ini kurang bermanfaat. Hal ini menunjukkan kurangnya tekad tiga responden untuk ikut serta melakukan 5R.

Selanjutnya responden yang ikut melakukan 5R akan diberi pertanyaan seputar manfaat kegiatan 5R. Hasil yang didapatkan yaitu 98.4% atau 60 dari 61 responden yang ikut melakukan 5R setuju bahwa kegiatan 5R memberikan manfaat. Satu orang yang tidak setuju kegiatan 5R memberikan manfaat merasa bahwa kegiatan 5R ini sangat mengganggu. Diagram batang mengenai manfaat yang dirasakan

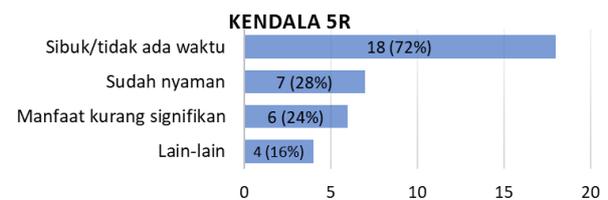
responden dari kegiatan 5R dapat dilihat pada Gambar 12.



**Gambar 12.** Manfaat kegiatan 5R yang dirasakan responden

Gambar 12 menunjukkan manfaat yang dirasakan oleh 60 responden. Responden boleh memilih lebih dari satu manfaat yang dirasakan. Manfaat yang paling banyak dirasakan oleh responden adalah tempat kerja lebih tertata dan lebih bersih. Sebanyak 80% atau 48 dari 60 responden merasakan manfaat ini. Tempat kerja lebih tertata merupakan manfaat yang didapatkan dari penerapan rapi, sedangkan tempat kerja lebih bersih merupakan manfaat yang didapatkan dari penerapan resik. Manfaat selanjutnya yaitu pencarian barang lebih cepat dirasakan oleh 51.7% atau 31 dari 60 responden. Pencarian barang lebih cepat merupakan manfaat yang didapatkan dari penerapan rapi dengan mengelompokkan barang-barang sejenis dan memberikan label. Sebanyak 43.3% atau 26 dari 60 responden merasakan manfaat tempat kerja lebih efisien yang merupakan hasil dari penerapan ringkas.

Pertanyaan berikutnya masih ditujukan kepada responden yang ikut melakukan 5R, yaitu seputar kendala dalam menjalankan kegiatan 5R. Hasil survey menunjukkan dari total 61 responden yang ikut melakukan 5R, sebanyak 41% atau 25 responden merasakan adanya kendala dalam menjalankan kegiatan 5R ini. Diagram batang mengenai kendala yang dihadapi responden dalam menjalankan kegiatan 5R dapat dilihat pada Gambar 13.



**Gambar 13.** Kendala kegiatan 5R yang dihadapi responden

Gambar 13 menunjukkan kendala yang dihadapi oleh 25 responden dalam menjalankan kegiatan 5R. Responden boleh memilih lebih dari satu kendala.

Kendala yang paling banyak dihadapi responden adalah sibuk/tidak ada waktu. Kendala ini dirasakan oleh 72% atau 18 dari 25 responden. Kendala berikutnya yaitu 28% responden sudah merasa nyaman dengan kondisi yang ada dan 24% responden merasa manfaat yang didapatkan dari kegiatan 5R kurang signifikan. Kendala lain yang dirasakan oleh satu responden yaitu terkait dengan konsistensi untuk menjalankan 5R. Kendala-kendala ini berkaitan dengan kesediaan dan kesadaran diri para responden dalam menjalankan kegiatan 5R. Tiga responden menyatakan kendala lain yang dihadapi saat menjalankan kegiatan 5R yaitu kurangnya tempat penyimpanan. Tempat penyimpanan seperti gudang/lemari/credenza yang disediakan perusahaan masih sangat terbatas. Terbatasnya tempat penyimpanan ini mengakibatkan pekerja kesulitan mencari tempat untuk menyimpan barang-barang yang masih diperlukan. Meskipun ada kendala yang dihadapi responden dalam menjalankan kegiatan 5R, namun setidaknya 25 responden tersebut telah menunjukkan adanya tekad untuk ikut melakukan 5R.

Terakhir, responden diminta untuk memberikan kritik dan saran seputar program 5R. Kritik dan saran dari responden menunjukkan tanggapan mereka terhadap program ini sehingga dapat menjadi masukan untuk memperbaiki program 5R ke depannya. Beberapa responden memberikan tanggapan positif seperti program 5R ini bagus dan sangat bermanfaat, program harus terus ditingkatkan dan mulai diterapkan di semua divisi. Responden juga memberikan kritik dan saran seperti kurangnya tempat untuk menyimpan barang-barang seperti helm, tas, berkas, dan sebagainya, seharusnya disediakan tempat khusus untuk menyimpan barang-barang. Kritik dan saran lain yang diberikan yaitu terkait dengan barang-barang temuan. Responden tidak merasa keberatan dengan adanya temuan, namun responden juga mengharapkan ada solusi yang diberikan terhadap temuan tersebut, karena sejauh ini ada beberapa temuan yang tidak diberi solusi penanganannya.

### Rancangan Dokumen Program 5R

Program 5R yang nantinya akan diterapkan di seluruh PT. X harus memiliki sebuah standar yang jelas, maka dari itu harus dirancang dokumen yang mengatur pelaksanaan program 5R ke depannya. Dokumen tersebut meliputi standar operasional prosedur (SOP), label merah, form audit, dan form penilaian.

Alur prosedur pelaksanaan program 5R di PT. X yaitu diawali dengan *HR Project Supervisor* mengadakan forum bersama para *Manager* untuk

menjelaskan dan menyamakan persepsi seputar program 5R. Setelah mengadakan forum bersama para *Manager*, *HR Project Supervisor* kemudian membentuk dan menentukan tim *Champion*. *Champion* merupakan perwakilan dari setiap departemen yang bertugas melaksanakan dan memantau proses 5R di departemennya serta melakukan *self* dan *cross audit*. *HR Project Supervisor* kemudian mengadakan forum bersama para *Champion* untuk menjelaskan dan menyamakan persepsi seputar program 5R. Selanjutnya, *Champion* melaksanakan program 5R dan melakukan *self audit* berkala (bulanan). *Self audit* merupakan audit yang dilakukan sendiri di departemen masing-masing. Setelah dilakukan *self audit*, *Champion* menyerahkan Form Audit 5R yang telah diisi kepada *HR Project Supervisor* untuk diarsip. *Champion* kemudian menentukan jadwal dengan *Champion* lain untuk melakukan *cross audit* berkala (kuarter). *Champion* melakukan *cross audit* pada jadwal yang telah ditentukan lalu mengisi Form Audit 5R. *Champion (auditor)* mengkonfirmasi hasil audit dengan *Champion (auditee)* terkait. Jika hasil kurang sesuai, *Champion (auditor)* memperbaiki hasil audit. Jika sudah sesuai, *Champion (auditee)* memberikan paraf pada Form Audit 5R. *Champion* kemudian mengisi Form Penilaian 5R dan memberikan form penilaian tersebut dilampiri Form Audit 5R kepada *HR Project Supervisor*. *HR Project Supervisor* melakukan verifikasi terhadap form yang diberikan *Champion*. Jika hasil kurang sesuai, *HR Project Supervisor* memperbaiki penilaian. Jika sudah sesuai, *HR Project Supervisor* mengarsip form tersebut. *HR Project Supervisor* merekap nilai dan menentukan pemenang lalu mengumumkan pemenang.

### Simpulan

Perancangan program 5R di PT. X diawali dengan proyek percobaan 3R di lingkup kecil terlebih dahulu yaitu di Divisi HR. Percobaan dilakukan secara bertahap mulai dari ringkas, rapi, kemudian resik. Pada setiap tahap dibuat kriteria sebagai acuan dalam penerapannya kemudian dilakukan evaluasi berupa audit menggunakan alat bantu label merah. Survey seputar program 5R selanjutnya dibuat untuk mengetahui tanggapan pekerja terhadap program 5R yang telah berlangsung di Divisi HR. Hasil yang didapatkan yaitu manfaat yang paling banyak dirasakan oleh responden dari penerapan 5R ini adalah tempat kerja lebih tertata dan lebih bersih. Kendala yang paling banyak dihadapi responden adalah sibuk/tidak ada waktu. Pelaksanaan program 5R di PT. X harus memiliki standar yang jelas supaya nantinya dapat diterapkan di lingkup yang lebih luas. Perancangan program dilanjutkan dengan merancang dokumen program 5R yang akan menjadi

standar pelaksanaan program 5R ke depannya. Dokumen tersebut meliputi standar operasional prosedur (SOP), label merah, form audit, dan form penilaian.

Saran bagi perusahaan supaya program 5R dapat berjalan dengan lebih baik ke depannya yaitu perusahaan menyediakan infrastruktur yang mendukung jalannya program 5R, *Manager* ikut berperan aktif terlibat dalam program 5R supaya dapat menjadi contoh dan panutan bagi anak buahnya, *HR Project Supervisor* melakukan sosialisasi terus-menerus dan berkesinambungan sebagai bentuk pendekatan kepada karyawan akan

pentingnya penerapan 5R, melakukan *update* atau penyesuaian terus-menerus terkait program 5R, dan *HR Project Supervisor* diharapkan dapat menampung masukan dari berbagai pihak dan memberikan solusi yang bijaksana.

### Daftar Pustaka

1. Hirano, H., *5 Pillars of the Visual Workplace*, Productivity Press, Oregon, 1995.
2. Gazpersz, V., *Organizational Excellence*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2007.
3. Osada, T., *Sikap Kerja 5S*, PPM, Jakarta, 2002.